

Carrière des femmes dans les organisations de développement international et action humanitaire (DIAH): *Un parcours à démystifier*

Compte rendu

4 questionnements :

- En quoi consiste le travail et quels sont les types d'emploi occupés par les femmes dans les organisations de développement international et action humanitaire?
- Dans quelle mesure une carrière en coopération internationale influence et est influencée par les relations personnelles, familiales, culturelles et professionnelles?
- Quels sont les défis spécifiques pour les femmes travaillant dans le domaine de la coopération internationale et l'action humanitaire?
- Comment les organisations gèrent-elles la carrière des femmes dans ce domaine?

Intro : ce que nous dit la littérature

- Principales études et recherches sur les femmes dans le processus d'expatriation à l'international (entreprises-management international)
- Principales sources:
 - Altman Y. et Shortland S., 2008, « Women and international assignments: taking stock-a 25-year review », *Human Resource Management*, 47(2): 199-216.
 - Mérignac O., 2009, « Les femmes dans le processus d'expatriation », *Travail, genre et sociétés*, 1(21): 131-151.
 - Doherty N., 2013, « Understanding the Self-initiated Expatriate: A Review and Directions for Future Research », *International Journal of Management Reviews*, Vol. 15: 447-469.

Thèmes	Période (adapté de Altman Y. et Shortland S., 2008)			
	1980-1989	1990-1994	1995-1999	2000-présent
Portrait	Faible proportion de femmes (entre 0 et 5 %). (Black, 1988; Black et Stephens, 1989; Black et Gregersen, 1991)	Augmentation du nombre de femmes expatriées dans les échantillons des études (8,5 % [Cerdin, 1996], 11 % [Florkowski et Fogel, 1995] et 15 % [Waxin, 2000]).		Présence de femmes célibataires, en début de carrière ou en fin de de carrière (Mérignac, 2009), Glass border (Linehan, 2000)
Individuel (motivation)	Réticence des femmes à entreprendre des missions à l'international (1^{er} mythe) / Logique de carrière ascendante et périlleuse au détriment de la vie personnelle (Adler, 1984)	Validation de l'intérêt des femmes à entreprendre des missions internationales (Hill & Tillery, 1992)	Les femmes sont aussi intéressées et qualifiées que les hommes, sous réserve de quelques contraintes (ex. emplacement) (Lowe et al, 1999)	Explorer les obstacles à la présence des femmes dans des missions internationales (travail-famille) (Linehan & Walsh, 2000a); hommes promotion vs femmes obstacle à la famille (Mérignac, 2009)
Organisationnel (politiques et pratiques)	Explorer les réticences des organisations à envoyer des femmes à l'étranger (Adler, 1984; Izraeli et al., 1980) (style masculin/ « aventurier-explorateur»)	Le processus de sélection discrimine ouvertement les femmes (Black et Mendenhall, 1990; Pierre, 1991)	Examen des politiques et procédures non discriminatoires (Caligiuri et Cascio, 1998; Forster, 1999)	Examen des biais inhérents et nouveaux : type de missions et implication des femmes à l'international (Mayerhofer et al, 2004; Mérignac, 2009)/étude sur les conjoints accompagnateurs (Cole, 2012)
Environnement (pays hôtes)	Les femmes ne sont pas acceptées dans les pays d'accueil (2^e mythe) (Adler, 1987)	Les femmes sont acceptées dans les pays d'accueil (Chusmir et Frontczak, 1990)	Être une femme n'est pas un enjeu pour le pays hôte (Caligiuri et Tung, 1999; Taylor & Napier, 1996)	Avantage compétitif ... peut-être les femmes sont même préférées? (Guthrie et al. 2003; Tung, 2004; Mérignac, 2009)

Panel action humanitaire et discussion :

Présentations :

Dre Shelley-Rose Hyppolite (Médecins du Monde):

- Importance de la trajectoire de vie et de l'enfance (mère monoparentale et aide sociale, père haïtien) qui détermine ce qu'on veut (et ne veut pas) dans le futur.
- La médecine comme tremplin pour travailler à l'international.
- Ne pas avoir d'attaches (bien matériel, conjoints, etc.) facilite le fait de partir.
- Après 2 ans de travail à l'extérieur, retour à Québec et premier enfant. Continue à travailler à MDM mais pas en mission.
- Mission d'urgence et de développement (courtes périodes plusieurs fois par année)
- Relations :
 - Le domaine de la médecine, un facilitant pour aller à l'international
 - Relations familiales : importance du choix du conjoint. Tous les obstacles sont là, on doit être décidée quand on est dans une relation familiale. On doit souvent s'imposer des limites sur la durée et le nombre de missions annuelles.
 - La carrière influence la vie plutôt que l'inverse.
 - Surcharge de travail avant et après les départs. Les missions sont non rémunérées, elles sont donc considérées comme des congés, ce qui rend difficile la prise de vacances le reste de l'année.
 - Ce rythme de vie a une influence sur soi-même et relations familiales :
 - Impression de double-vie
 - Se plonger dans des conditions de vie difficiles, la surcharge de travail, les stress... ont des effets sur la santé physique et psychologique
 - On n'a pas toujours envie de revenir, on crée des relations fortes en peu de temps et on sait qu'il y a beaucoup de choses à faire
 - On a parfois besoin de repartir pour mieux revenir, ce que les conjoints ou les proches ne comprennent pas toujours. Il y a des séparations, des besoins de médication, etc.

M. Carlos Cano (Médecin Sans Frontières):

(Voir présentation power point)

- Homme dans un monde majoritairement féminin
- Création de MSF 1971 (uniquement par des hommes)
- Étude sur les administrateurs de MSF (2004)
 - 60% font une seule mission
 - 20% font plus de 3 missions
 - 60% de femmes
 - Les femmes restent plus longtemps gestionnaires, les hommes vont devenir chef de projet et chef de mission.
 - Étude de coordination SUD dans les CA d'ONG, milieu associatif et présidence – toujours plus d'hommes. Les femmes se trouvent plus dans le développement que dans l'action humanitaire.

- Plus une ONG a de budget, moins il y a de femmes.
- Stéréotypes de genre dans l'attribution des postes.

Major Marie-Ève Tremblay, L.L.B:

- Trajectoire personnelle (cadet, droit, etc.)
- Impression de manque (envie de travailler à l'international, reconstruction de systèmes de justice en situation post-conflit).
- Entraînement militaire (8 mois) plus 8 mois de déploiement à Kandahar. Minorité de femmes dans cette mission, mais aussi de façon générale dans l'armée.
 - La minorité de femmes peut être un élément positif ou négatif. Pour elle, ça a toujours été positif.
 - Ce sont souvent les jeunes femmes célibataires qui sont envoyées en mission.
- Il y a encore des personnes rétrogrades dans l'armée.
 - Un système de défense par rapport aux stéréotypes genrés : faire un bon travail.
- Sur le terrain : le fait de porter l'uniforme a été facilitant (un avantage). La situation d'autorité et de pouvoir sur le financement facilite le travail.
- Le fait d'être déployée n'est pas le plus difficile, c'est le fait d'être militaire qui a le plus d'implications.
- Le fait d'avoir un conjoint militaire peut être facilitant.
- Les congés parentaux sont beaucoup moins discriminés qu'avant. Il a beaucoup de politiques et de formations pour contrer les discriminations et sensibiliser.
- Il y a une bonne reconnaissance de la valeur des femmes, notamment dans les missions humanitaires (dans les processus de reconstruction plutôt que de combat).

Discussion :

Questions à Dre Shelley-Rose Hyppolite

- Question sur le fait d'avoir des enfants et la culpabilité de partir :
 - Dans la famille ça se passe bien, c'est le regard des autres qui est lourd. Le jugement vient surtout des femmes à l'extérieur. Si les parents le vivent bien, les enfants le vivent bien aussi. Sensibilisation des enfants, importance du réseau familial de soutien.
- Question sur la gestion familiale (charge avant-après mission) :
 - Après les missions humanitaires d'urgence, le retour est difficile. On n'est pas toujours prêtes à prendre la relève à notre retour. Faire semblant que ça va bien pour ne pas avoir les jugements.
 - Il est important de se donner du temps au retour.
 - Il faut davantage communiquer ce qu'on vit, pour contrer le danger de la vie parallèle.
- Est-ce que le fait d'avoir un conjoint dans le domaine de l'humanitaire est facilitant?
 - C'est facilitant d'avoir un conjoint qui comprend ce que tu fais comme travail.
- Question : Est-ce que tous les médecins déployés ne sont pas rémunérés?
 - Non, c'est en train de changer.

Question à M. Carlos Cano :

- Question en lien avec les statistiques démontrant que les femmes sont sous-représentées dans les postes de décisions : S'agit-il uniquement de discrimination ou de choix des femmes?
 - Dans les données qualitatives, les femmes ne se disaient pas discriminées.

Questions à Major Marie-Ève Tremblay, L.L.B :

- Pour les autres femmes avocates ne portant pas l'uniforme, est-ce plus difficile?
 - Dans le cas précis, l'autre femme était d'origine arabe ce qui facilitait.
 - Elles travaillaient toujours les deux ensemble, donc elles combinaient leurs avantages (uniforme et culturel).
- Question sur la présence du plafond de verre pour les femmes dans l'armée :
 - La situation est plus difficile dans les armes de combat, mais plus facile au niveau professionnel.

Questions pour les 3 panelistes:

- Question sur ce qui, dans la trajectoire professionnelle facilite l'entrée dans les organisations internationales :
 - L'armée est un facilitant (plus que le fait d'être avocate).
 - Ce n'est pas simple, même dans le domaine de la santé. On doit construire la carrière internationale très tôt. Différents stages, importance de démontrer la préoccupation envers les populations vulnérables, etc.
 - Chez MSF, l'équipe de soutien est très forte, il y a un grand besoin de gestionnaires. Mais on ne dénote pas de différence selon le niveau de scolarisation (baccalauréat ou maîtrise).
- Question sur l'âge idéal pour les femmes qui veulent travailler à l'international :
 - Moyenne d'âge de la première mission chez MSF : 33 ans
 - Pour Shelly-Rose, tous les âges s'y prêtent. La forme de l'engagement peut changer et la question des attaches influence également.
- De la part des organisations, comment les femmes sont-elles accueillies? Y-a-t-il des mesures mises en place?
 - MDM : jamais senti de différence entre les femmes et les hommes dans le travail de tous les jours. C'est une ONG de taille moyenne, donc peu d'avantages. On préfère les gens qui partent seul et non en couple, il n'y a pas de politiques facilitant le déploiement en couple ou le fait d'avoir des enfants.
 - Armée : il y a un réseau de soutien très fort. Pas de discrimination à savoir si on déploie un homme ou une femme, mais on essaie de ne pas déployer le couple en même temps.
 - MSF : Pas de différence H/F, au moins officiellement. Pas de programme d'aide pour les femmes, mais il y a un programme pour la famille. On te demande de partir pour la première fois en célibataire. Mais la deuxième fois (surtout si les membres du couple ont des professions différentes) c'est possible d'essayer de partir en couple.

Panel développement international et discussion :

Présentations :

Lucie Lalancette, Ph.D. :

- Envie depuis l'enfance d'aller à l'international (passion d'aider, de voyager et d'appuyer les gens à devenir autonomes)
- Impression de ne pas être à sa place dans la coopération
 - Vision différente de l'aide au développement
 - Expatrié-e-s devenus aigri-e-s, qui profitent de la situation précaire locale. Pas de possibilité d'avenir (pension, etc.). A choisi de se créer son propre emploi : offre des stages en coopération dans le domaine de l'éducation; appui à l'entrepreneuriat.
- Expérience de femme en affaires et à l'international et employeur :
 - Défi plus grand de travailler en affaires pour une femme (comparé au travail à l'international)
 - Plus difficile d'être jeune que d'être une femme
 - Plus difficile d'être peu diplômée que d'être une femme
 - Stéréotypes genrés qui obligent à développer d'autres stratégies pour les négociations (on doit développer notre propre modèle comme femmes à l'international).
 - Responsabilisation des femmes qui va plus loin que le contrat
 - Difficile rétention des jeunes femmes qui fondent une famille : besoin de développer des stratégies et des mesures.
 - Il est possible de gérer la vie familiale et professionnelle (ex : communication à distance par Skype)

Mme Suzanne Dumouchel :

- Type d'emploi CECI :
 - Gestionnaire de projet
 - Appui technique
 - Expertise technique (ex. égalité F/H)
- Il y a de plus en plus d'expertise dans les pays où on travaille, ce qui diminue les postes d'expatrié-e-s.
- Défis :
 - Conciliation travail-famille
 - Organisation de la vie familiale
- CECI :
 - Gestion souple et flexible. Accommodements aux besoins familiaux. Politique égalité femmes/hommes. Il y a un comité institutionnel et une équipe technique, ce qui a une influence sur l'organisation (ex. possibilité de faire du télétravail, congés de maternité plus longs, etc.).
 - Il est important d'établir un plan de relève pour les ressources plus jeunes.

- Influence sur la vie personnelle :
 - Expérience familiale à l'étranger (expérience forte, ouverture pour les enfants, plusieurs éléments positifs).

Mme Virginie Levasseur:

- Questionnement de la notion de « chance » souvent associée au fait de travailler ou de faire des missions à l'étranger. Il s'agit d'une décision et, même à l'étranger, c'est beaucoup de travail.
- Il est important de ne pas minimiser le choc du retour.
- Le fait d'être une femme, mère d'un enfant en garde partagée et qui fait de nombreuses missions à l'international, peut générer beaucoup de jugements.
- Défis
 - La sécurité (l'insécurité) pose des défis continuels pour les femmes. Désamorcer les situations d'insécurité demande beaucoup d'énergie lorsqu'on est en mission.
 - Le fait d'être une jeune femme peut rendre difficile le respect et la crédibilité qui sont plus facilement octroyés aux hommes.
- Gestion des organisations :
 - Le plafond de verre existe encore.
 - La frontière de verre est un défi supplémentaire.

Discussion :

Questions à Mme Lucie Lalancette, Ph.D :

- Question sur la situation qui l'a poussée à créer une alternative de travail :
 - L'insatisfaction face au contexte et au modèle professionnel l'a poussée à proposer une alternative.

Questions à Mme Suzanne Dumouchel Suzanne :

- Question sur la mixité du Comité F/H :
 - Il y a deux comités, un institutionnel qui est mixte et un comité technique qui est féminin. Le comité technique est composé de personnes qui ont développé cette expertise, ce qui démontre qu'il s'agit encore d'une préoccupation majoritairement portée et priorisée par les femmes.

INTERRUPTION DE LA DISCUSSION SUITE À UNE ALARME DE FEU À LA FSA

Synthèse et pistes d'actions et de recherche :

Problématiques identifiées :

Trajectoire de vie :

- Importance des trajectoires de vie personnelle (enfance, études, expériences à l'international)

La nature du travail et ses effets sur la santé et les relations:

- Durée et nature des missions et contexte dans lequel nous sommes déployées (mission d'urgence, aide humanitaire, contexte militarisé)
- Impression de double-vie (importance de parler de ce qu'on vit)
- Effets sur la santé physique et la santé psychologique
- Effets sur les relations personnelles (tant chez nous que sur le terrain)

Modèle androcentré et stéréotypes genrés :

- Les filles réussissent bien dans la formation en DIAH, mais après le stage décident de ne pas poursuivre. Dans leur analyse post-stage, elles soulèvent que le fait d'être une femme amène des difficultés spécifiques.
- Deux moments où les femmes vont plus à l'international : jeunes et célibataires, en deuxième carrière.
- Stéréotypes de genre dans l'attribution des postes (Les femmes sont présentes dans les organisations mais pas dans les postes de direction)
- Plus difficile d'être jeune que d'être une femme
- Plus difficile d'être peu diplômée que d'être une femme
- La main d'œuvre la plus disponible est jeune, célibataire, divorcée ou retraitée.
- Difficile rétention des jeunes (femmes) qui fondent une famille. On doit développer des stratégies et des mesures pour assurer leur rétention.
- Charge familiale et défis de l'articulation travail/famille:
 - Repousser le moment d'avoir des enfants
 - Préoccupation de l'organisation de la vie de famille
 - Partage des tâches
 - Alternative pour la présence familiale (ex. webcam), attention de ne pas se sentir coupables. Partager ses expériences avec ses enfants/conjoints.
- Choc du retour
 - Sécurité/Insécurité
 - Pour les femmes c'est un enjeu de tous les jours

Pistes d'actions et de recherche:

Au niveau de la formation :

- Prendre en considération et analyser l'influence de la socialisation genrée :
 - sur les choix de carrière et les possibilités de carrière (plafond de verre et frontières de verre)
 - les normes en termes de charge et de responsabilité familiale (qui poussent souvent à culpabilisation des femmes et des mères ou à la surcharge de travail)

- Diversifier ses expériences à l'international (stages, etc.)
 - Expérience et scolarisation sont des atouts.

Au niveau organisationnel :

- Questionner les cultures organisationnelles pour permettre l'émergence d'un nouveau modèle:
 - Institutionnalisation de politiques et de mesures assurant l'égalité femmes/hommes dans les organisations
 - Faire une analyse genrée de la structure organisationnelle ainsi que du contexte dans lequel se déroulent les missions. Il y a des différences dans les opportunités et dans le vécu sur le terrain qui doivent être prises en considération. La question de la sécurité, par exemple, est à approfondir, tout comme celle de l'articulation famille/travail.
 - Analyser la situation des femmes et proposer des outils permettant de revendiquer des conditions de travail adaptées à leurs besoins. (ex : alternatives comme le télétravail, congés de maternité, durée et nombre de mission annuelles, etc.)
 - Développer un nouveau modèle organisationnel basé sur les besoins et les expériences des femmes (les stéréotypes genrés ont obligé plusieurs femmes à développer d'autres stratégies pour mener leur travail, il est possible de s'appuyer sur ce travail pour élaborer un nouveau modèle).